
Розділ 4

СЕГМЕНТУВАННЯ РИНКУ, ВИБІР ЦІЛЬОВОГО РИНКУ ТА ПОЗИЦІЮВАННЯ

Уважний погляд на поведінку покупців досить легко виявить той факт, що покупці товарів є одночасно і однаковими, і різними. Усі, наприклад, носять взуття, але різних розмірів, фасонів, різної вартості. Усі дивляться телевізор, але при цьому в підборі телевізора неважко побачити розходження в перевагах – за ціною, розмірами екрану, дизайном, якістю звуку, набором функцій тощо. Багато хто прагне одержати вищу освіту, але при цьому абітурієнти вибирають різні спеціальності. Багато хто цікавиться автомобілями, однак усі розуміють, що буде дуже дивним, якщо всі раптом захочуть їздити на одній моделі. Мобільними телефонами тільки в нашій країні користуються десятки мільйонів людей: ми можемо побачити мобільні телефони й у школярів молодших класів, і у пенсіонерів, не кажучи вже про інші категорії населення. При цьому неважко виявити, що споживацькі переваги, оцінки та вимоги до мобільних телефонів, скажімо, студента та пенсіонера суттєво відрізняються.

За великим рахунком, кожен покупець – це окремий ринок. Для кожного покупця властива та або інша специфіка споживацьких переваг і, відповідно, ринкової поведінки. Це, звичайно, ускладнює діяльність підприємств-суб'єктів пропозиції товарів. Як вони виходять із такої ситуації? Компанії, як правило, розділяють (сегментують) покупців на певні групи. При цьому, природно, враховуються істотні ознаки, що об'єднують споживачів, та ігноруються несуттєві, існування яких само по собі ще раз нагадує про те, що ідентичних покупців немає в природі. Тобто сегментування не є абсолютно «чистим». Це зрозуміло, бо інакше неможливо.

Компанії повинні не тільки вміти розділити споживачів на групи (сегменти) за певними ознаками, але й вибрати ті з них, з якими вони будуть працювати, для яких будуть створюватися різні товарні пропозиції. Такий вибір, він називається вибором цільових ринків, передбачає проведення ґрунтовного аналізу зовнішнього середовища компанії та її внутрішніх можливостей.

Компанія в умовах конкурентного ринку повинна створити таку товарну пропозицію, яка б мала певні особливості, відрізнялася від інших. Крім того, при цьому цю особливу ринкову позицію товарів компанії необхідно довести до споживачів, закріпити її в їх свідомості, що мовою маркетологів називається позиціонуванням товару (торговельної марки, компанії). Це творча справа, яка потребує послідовності, координованості, часу. Споживач не посуд, в який просто потрібно влити підготовлену маркетологами чародійну суміш під назвою «правильне сприйняття товару».

У цьому розділі ми розглянемо питання, що пов'язані зі сегментуванням ринку, вибором цільових сегментів та проведенням позиціонування.

4.1. Сегментування ринку: сутність, цілі, вимоги

Ринок у розумінні маркетологів – це сукупність існуючих і потенційних покупців товарів і послуг.

Сегментування ринку – це поділ покупців на групи (сегменти) залежно від їх певних ознак. У цих групах об'єднуються покупці, для яких є характерним:

а) схожість у виявленні певних потреб. Наприклад, така потреба, як збереження здоров'я і нормального самопочуття в період літньої спеки може виражатися в появі інтересу до різних товарів, здатних полегшити страждання від жари в приміщеннях, – кондиціонерів, вентиляторів. При цьому носії інтересу можуть по-різному бачити ті ж кондиціонери: підходить – не підходить ціна, енергоємність, потужність, дизайн, гарантійний термін експлуатації, наявність додаткових функцій (наприклад, обігріву) тощо. Тому неможливо уявити, що навіть усіх тих, хто віддав перевагу кондиціонеру, а не вентилятору, можна задовольнити, якщо випускати тільки одну модель кондиціонеру;

б) схожість у реагуванні на певні інструменти маркетингу, насамперед на маркетингові комунікації. Багато людей читають інформацію на сайтах, але при цьому використовують різні сайти, майже всі дивляться телевізор, але різні канали і програми, практично всі користуються транспортними засобами, але для когось це власний автомобіль, а для інших – «маршрутка», трамвай, тролейбус, метро, «електричка» тощо. Яким буде маркетинговий ефект, якщо розмістити рекламу нових «супертелевізорів» у «електричках», а недорогих телевізорів з екраном, наприклад, 17 дюймів, в елітних ресторанах? Відповіді очевидні – ніякого. Або інше питання: як продавцеві телевізорів необхідно побудувати рекламні звертання до пенсіонерів і до молодих активних людей, до яких почуттів апелювати? Очевидно, що до різних.

Таким чином, підприємствам необхідно проводити сегментування ринку. **Сегмент ринку** – група споживачів, які мають схожі підходи до задоволення своїх потреб і схильні до схожого сприйняття певних маркетингових інструментів.

Сегментування ринку дає можливість: по-перше, визначити найбільш привабливі для підприємства сегменти ринку; по-друге, визначити і практично застосувати найбільш адекватні маркетингові інструменти для роботи з обраними сегментами.

Водночас сегментування ринку передбачає дуже уважне ставлення до самого процесу виділення сегментів. У деяких випадках ідентифікувати покупців представляється нескладним завданням. Так, наприклад, уран купують атомні електростанції, бензин – власники автомобілів, послуги курортних готелів оплачують туристи. Таких «видимих» споживачів простіше досліджувати. Важче ідентифікувати, представити «портрет покупця» стосовно таких товарів, як, наприклад, література з проблем здоров'я, невеликий відносно недорогий автомобіль (це може бути перший автомобіль для молодого сім'ї, а може бути другий автомобіль для вже зрілої сім'ї). Тому фахівці рекомендують звертати особливу увагу на ряд моментів, і ці рекомендації можна розглядати як **вимоги до виділення сегментів**:

1. *Сегменти повинні піддаватися кількісній оцінці.* Тобто важливою умовою є кількісне визначення покупців і, найголовніше, визначення місткості ринку для конкретного його сегмента. Неможливість визначення місткості ринку по якомусь сегменту відразу ставить питання про практичну цінність для компанії такого сегментування. Як можна створювати програму пропозиції спеціального продукту для сегмента, не знаючи скільки взагалі може придбати продукції дана група покупців?!

2. *Сегменти повинні бути суттєвими.* Це означає, що показник загальної вартості продукції, що купується сегментом, має становити інтерес для компанії. Тільки в цьо-

му разі формується доцільність створення спеціальної маркетингової пропозиції саме для даного сегмента (тобто розробки програми спеціальної пропозиції товару під певну групу споживачів, визначення особливостей побудови маркетингових комунікацій з даною групою тощо).

3. *Сегменти повинні бути доречними.* Мова йде про принципову виправданість (доцільність) виділення визначених сегментів як передумови для побудови відповідних маркетингових програм підприємства. Наприклад, популярним є відпочинок у Єгипті. На узбережжі Єгипту в різних готелях відпочивають туристи з багатьох країн світу, в тому числі так звані російськомовні туристи. Останні орієнтовно можуть розглядатися як окремий сегмент ринку, більше того – за фінансовим виміром цей масив туристів є, очевидно, досить важливим. Але чи означає це, що для якоїсь компанії було б доцільним відкрити на єгипетському узбережжі спеціальні готелі для російськомовних туристів? Чи зростуть у результаті таких дій фінансові показники, чи розшириться частка ринку компанії? Або ж інший приклад. Споживачами пива, як відомо, є не тільки чоловіки. Так може доцільно виділяти жінок як окремий сегмент даного ринку? Якщо відповідати «так», то тоді наступним кроком повинне бути створення пива для жінок. Але чи принесе такий крок реальні позитивні ринкові результати для компанії?

4. *Сегменти повинні бути доступними.* Доступність передбачає, що компанія потенційно може знайти шляхи та способи ринкової взаємодії з ними. У компанії повинна бути можливість реально продавати свій товар таким сегментам (наприклад, мова може йти про економічні, транспортні та інші можливості компанії вирішувати проблему географічної віддаленості покупця), реально взаємодіяти через систему маркетингових комунікацій. Так, наприклад, потенційним сегментом книжкового ринку є читачі, які купують літературу про здоровий спосіб життя. Але виникає питання: через які канали маркетингових кому-

нікацій можна звернутися до таких людей? Хіба можна уявити, що всі вони читають однакову періодичну літературу, дивляться ті ж самі телевізійні програми, мешкають в одних районах міста?

Таким чином, процедура сегментування безперечно повинна відповідати певним вимогам. Їхнє дотримання створює необхідну передумову для правильної побудови всього процесу сегментування ринку.

4.2. Способи сегментування ринку

Як ми уже відзначали, сегментування передбачає поділ покупців на групи за певними **факторами (ознаками, критеріями)**. Використання організацією того чи іншого сегментаційного фактору (групи факторів) означає застосування певного способу сегментування ринку. До основних факторів, за якими може проводитися сегментування *споживчих ринків* можна віднести (рис. 4.1):

1. Географічні фактори:

- регіон;
- тип населеного пункту (кількість мешканців);
- щільність населення;
- кліматичні умови.

Поділ покупців за цією ознакою передбачає географічний (територіальний) розподіл ринку: від великого (по групах країн; наприклад, виділення ринку ЄС або ринку країн Східної Європи) до більш дрібного (наприклад, виділення ринків в межах міст). У таких випадках поділ ринку досить часто відбувається з прив'язкою до існуючих адміністративних границь. Може бути й інший підхід: скажімо, можна розділити ринок за принципом кліматичних зон. У цьому випадку при сегментуванні не буде якоїсь особливої прив'язки до адміністративно-територіальних кордонів.



Рис. 4.1. Основні фактори сегментування споживчих ринків

2. Соціально-демографічні фактори:

- вік;
- стать;
- розмір сім'ї;
- стадія життєвого циклу сім'ї;
- кількість дітей;
- рівень доходу;
- освіта;
- національність;
- рід діяльності.

Набір ознак виходить в цілому досить великим. Багато з них реально використовуються в практиці маркетингової діяльності підприємств. Сегментування ринку з використанням ознак цієї групи можна вважати найбільш поширеним. Це, очевидно, пов'язано з тим, що в ній представлені впливові фактори відмінностей у споживацькій поведінці. Чого варті хоча б такі фактори, як вік і дохід?!

Прокоментуємо дві з вищезазначених ознак. Залежно від роду діяльності або соціального статусу, соціального становища, людей можна розділити на певні групи: наприклад, висококваліфіковані робітники, менеджери нижчої, середньої та вищої ланки, пенсіонери, домогосподарки та інші. Приналежність до тієї або іншої соціальної групи накладає відбиток на індивідуальну споживацьку поведінку, передає в ній характерні загальні властивості даної соціальної групи.

До стадій життєвого циклу сім'ї можна віднести: неodrужена молода людина; молода сім'я без дітей; молода сім'я з маленькою дитиною (маленькими дітьми); батьки з дітьми у віці, наприклад, від 6 до 18 років; сім'ї, в яких діти живуть окремо, тощо. Очевидно, що залежно від стадії змінюються споживацькі погляди, переваги, поведінка. Так, наприклад, молоду сім'ю, яка ще не має дітей, може задовольнити й однокімнатна квартира. Поява дитини призведе до перегляду поглядів на житлові потреби, однокімнатна квартира буде приносити вже незручності, тощо.

3. Психографічні фактори:

- особистісні риси;
- життєвий стиль.

За ознакою особистісних рис покупців можна поділити на амбіційних, комунікабельних, імпульсивних, конформістів, агресивних та інших. Напевно, такий поділ має особливе значення для саме тих представників компаній-продавців (насамперед роздрібної торгівлі), які здійснюють безпосередні контакти з покупцями. Уміння виявити важливі особистісні риси покупця – одна з умов знаходження потрібного підходу до нього.

Можна виявити чимало різних аспектів особливостей стилю (образу) життя покупців. Наприклад, стиль життя може бути консервативний, здоровий, елітний чи молодіжний. Напевно, така типологія покупців важлива не тільки з точки зору точного визначення компанією важливих властивостей товару, його функціональних особливостей, дизайну, а також і з точки зору правильного апелювання до відповідних потреб, почуттів, емоцій покупців під час формування маркетингових комунікаційних каналів з ними.

Проаналізовані вище три групи ознак є характеристиками *особливостей покупця*. А можна ще проводити сегментування ринку виходячи з *особливостей його споживацької поведінки, особливостей його споживацьких реакцій*. Позначимо останні як четверту групу сегментаційних ознак:

4. Фактори споживацької поведінки:

- вигоди, на які насамперед орієнтується покупець при покупці (якість товару; економія коштів; термін служби товару; швидкість здійснення покупки; престижність торговельної марки, сервісне обслуговування);
- привід для покупки (звичайна покупка або покупка, що пов'язана з певною подією);
- частота здійснення покупок (високоактивний, середньоактивний; малоактивний («епізодичний») покупець);

– статус покупця за критерієм споживання (не є споживачем товару; колишній споживач; потенційний споживач; споживач-новачок; регулярний споживач);

– ступінь готовності до сприйняття товару (не обізнаний про товар; обізнаний; виявляє зацікавленість до товару; бажає мати товар; вже має наміри придбати товар);

– ставлення до товару (захоплене; доброзичливе; байдужне; негативне; вороже);

– ступінь прихильності до торговельної марки (активний прихильник; частковий прихильник; нестабільний прихильник; «блукаючий покупець» – він не є прихильником жодної з представлених на ринку торговельних марок).

Таким чином, існує велика розмаїтість можливостей для проведення сегментування ринку. Можна його провести за *одним критерієм* (наприклад, за рівнем доходу поділити покупців на відповідні групи), за *двома критеріями* (наприклад, за рівнем доходу і частотою здійснення покупок), за *трьома і навіть більше критеріями* (наприклад, за рівнем доходу, частотою здійснення покупок і районом проживання).

Наприклад, перевезення пасажирів потягами в Європі передбачає використання двох класів вагонів (дорожче – комфортніше; дешевше – менш комфортно), але при цьому, як правило, у межах цих класів ще виділяють і вагони для курців і некурців. Які ознаки сегментування використовуються тут? По-перше, ознаки очікуваної вигоди (економія або комфорт) і рівня доходу (економ-клас або комфорт-клас), а також одна з ознак психографічних властивостей споживачів (образ життя: ті, хто палить, та ті, хто не палить).

Або інший приклад: пропозиція автомобілів. *Г. Форд*, засновник першої у світі компанії по виробництву автомобілів, довгий час вважав, що однієї моделі автомобіля достатньо для задоволення потреб ринку. Можливо, для періоду формування ринку такий маркетинговий погляд на товарну політику мав певний сенс. Але чи можна сказати щось оптимістичне про перспективи “універсального автомобіля” на сучасних автомобільних ринках, – якщо комусь зама-

неться спробувати реалізувати таку ідею? Проблематично. Реальністю ринку є те, що компанії розділяють покупців і, відповідно, диференціюють свою ринкову пропозицію, принаймні, за ознаками функціонального використання (наприклад, автомобілі представницького класу, позадорожники, сімейні; тут відбиваються очікувані споживачем вигоди), за ознакою рівня доходу (наприклад, невеликі економічні автомобілі), за ознакою стилю життя (наприклад, так звані спортивні автомобілі), за географічною ознакою (наприклад, для ряду країн автомобілі можуть комплектуватися так званим пакетом «погані дороги»). Диференціація є однією з умов виживання на конкурентному ринку.

Компанія повинна для себе вирішити питання про вибір **способу** сегментування, тобто про те, на яких критеріях сегментування їй доцільно зупинитися. Чим більше вводиться факторів сегментування, тим сильніше зменшується кількість покупців, представлених у певних виділених групах, тим менше, відповідно, місткість таких ринкових сегментів. Водночас глибока конкретизація сегментів, або, інакше кажучи, виділення мікросегментів, створює можливості для більш цільової, більш концентрованої роботи з кожним із них.

Що стосується ознак сегментування для *промислового (ділового) маркетингу*, тобто для тих ринків, де покупцями виступають підприємства, організації, то тут найбільш часто використовуються такі критерії, як географічні характеристики, очікувані вигоди, частота і масштаби здійснення покупок.

4.3. Оцінка і вибір сегментів

Після проведення сегментування ринку необхідно прийняти дуже важливі для підприємства рішення – з *якими* сегментами і *як* працювати.

Для того, щоб визначити доцільність роботи підприємства з тим або іншим сегментом ринку, потрібно провести оцінку ринкових сегментів («погляд у вікно», оцінка певної зовнішньої стосовно підприємства ринкової дійсності) та власних конкурентних можливостей щодо того чи іншого ринкового сегмента («погляд у дзеркало», тобто погляд на себе, оцінка своїх можливостей).

Основними складовими **оцінки ринкових сегментів («погляд у вікно»)** можна вважати:

1. Оцінку потенціалу ринкового сегмента. Якщо говорити загалом, то йдеться про можливість оцінити, наскільки той чи інший сегмент є привабливим, значимим, перспективним сам по собі. Конкретними параметрами такої оцінки можуть бути:

– *місткість сегмента ринку.* Цим показником визначається кількість відповідної продукції (в натуральному чи грошовому вимірі), яка продається протягом певного періоду часу (скажімо, року). Це характеристика масштабу ринку, характеристика сумарної кількості грошей, які заробляються компаніями на даному ринку, скільки «коштує» 1 % загального «ринкового пирога» (компанія-претендент може оцінити, скільки грошей вона здатна заробити, якщо їй вдасться завоювати певну частку ринку);

– *динаміка місткості сегмента ринку.* Місткість сегмента ринку – це фіксація обсягів продажу на певний момент часу. Такий вимір є, безумовно, необхідною і важливою аналітичною інформацією. Але в маркетинговому аналізі потрібно користуватися також і динамічними показниками, тобто такими, які характеризують зміни певних показників у часі. Менеджерам, щоб з'явилися шанси побачити тенденцію, потрібно мати порівняльні показники за різні періоди. Так, людину, в якій температура тіла дорівнює 37,5 градусів, можна оцінювати по-різному: як хвору, якщо до цього в неї була температура нижче 37 градусів, або як таку, що видужує, якщо до цього в неї трималася температура в районі 39 градусів. Тобто врахування фактора часу змінює уявлення та оцінки.

Наші оцінки того чи іншого сегмента ринку також суттєво залежатимуть від зміни показника місткості ринку в часі. Відносно невеликий за місткістю сегмент ринку, який активно зростає протягом останніх років, може виявитися більш цікавим, ніж відносно великий сегмент, який поступово зменшується за своєю місткістю. Сегмент, який зростає, кожного року створює умовно «вільне місце» на ринку, «поле» для появи нових компаній або розширення масштабів діяльності для вже існуючих на ринку компаній. Сегмент, який скорочується, зменшує «життєвий простір» для компаній-операторів ринку, створює умови для загострення конкуренції.

У 2005–2008 рр. на український ринок банківських послуг активно увійшов ціла низка іноземних банків. Чим був викликаний такий масштабний інтерес до українського ринку? Є дві основні відповіді на це питання, обидві прямо чи опосередковано пов'язані з місткістю ринку: по-перше, Україна сама по собі є країною з великою чисельністю населення; по-друге, наявність потенціалу для зростання ринку кредитних послуг в Україні, що підтверджувалося активною позитивною динамікою його місткості;

– середня норма прибутку, характерна для компаній, які діють на певному сегменті ринку. Норма прибутку (рентабельність) є показником процентного відношення обсягу прибутку до витрат, яких зазнало підприємство. Збитковість діяльності означає перевищення витрат над виторгом від реалізації продукції. Рентабельна діяльність передбачає, що виторг є більшим від витрат. При цьому цікаво знати – наскільки більше? Чим вищим є рівень рентабельності, тим краще, за інших однакових умов, задовольняються інтереси власників компанії, тим більшим є запас доцільності перебування на даному ринку, тим більше фінансових ресурсів можна мобілізувати для розвитку підприємства. Таким чином, ринок, на якому формується більш висока норма прибутку, є привабливішим. Однак необхідно, безумовно, враховувати динамічність ринкових

умов, зважати на відносний характер стійкості тих чи інших ринкових тенденцій;

– *цінова еластичність попиту*. Цей показник характеризує ступінь чутливості покупця до зміни ринкової ціни: він визначає, як змінюються обсяги покупок залежно від зміни ціни одиниці товару на 1 %.

Чим цікавим є цей показник для оцінки сегментів? Насамперед, ми маємо розуміти, що чим вищим є рівень еластичності попиту, тим фактично незалежніше почувається покупець на цьому ринку. Тобто в принципі ми можемо говорити про те, що співвідношення сил впливу між покупцями та продавцями за умов відносно еластичного попиту є не на користь останніх. І, відповідно, навпаки – при відносно низькій еластичності попиту, компанії, які, наприклад, продають електроенергію або важливі лікарські препарати, мають справу з іншою поведінкою споживачів (більш лояльною, «прив'язаною») у порівнянні з компаніями, які продають квитки на концерти поп-зірок (на цьому ринку споживач є, як правило, доволі чутливим до фактору ціни). Характер цінової еластичності попиту впливає на практичну роль тих чи інших маркетингових інструментів, на визначення тих конкурентних переваг, які будуть необхідними для досягнення конкурентоспроможності компанії на ринку.

Отже, зазначені вище параметри характеризують ступінь привабливості сегмента ринку для підприємства – реального чи потенційного суб'єкта пропозиції на цьому ринку. Очевидно, що чим вищими є ці показники, тим, за однакових інших умов, цікавішим буде ринковий сегмент для підприємства.

2. Оцінка ринкового конкурентного середовища. Це другий ракурс «погляду у вікно». В цьому контексті треба проаналізувати:

– *тип конкуренції, властивий цьому ринковому сегменту* («чистий» ринок, монополістична конкуренція, олігополія, абсолютна монополія). Так, наприклад, олігополіс-

тичний ринок (домінування на ринку кількох компаній) може бути дуже привабливим за своєю місткістю, рентабельністю тощо. Але на цей ринок дуже важко пробитися новим компаніям (ми можемо бачити, наприклад, як важко потіснити на ринку послуг мобільного зв'язку в Україні олігополістів «Київстар» і «МТС»). Ринок монополістичної конкуренції (компанії прагнуть «заманити» споживачів якимось особливостями своєї пропозиції) є простішим для входу на нього, але вимагає великої товарної та комунікаційної винахідливості від компаній, що діють на такому ринку;

– *рівень і домінуючі методи конкуренції*. Рівень, інтенсивність конкуренції є сигналами про те, до чого має бути готова компанія, якщо вона обирає відповідний сегмент. У цих параметрах передаються загальні вимоги до рівня її конкурентного потенціалу в цілому. Під час управлінського вибору методів конкуренції відбувається конкретизація того, що є найбільш важливим на певному ринку з погляду досягнення конкурентоспроможності. Так, пріоритет цінових методів конкуренції означає, що компанія-претендент має ефективно контролювати собівартість своєї продукції, бути достатньо технологічною та організованою. Пріоритетність нецінових методів конкуренції орієнтує на пошук «родзинок» - чим може компанія здивувати споживача, які її переваги на ринку серед багатьох інших конкурентних пропозицій;

– *наявні бар'єри щодо входу на ринок та виходу з нього*. Бар'єри входу – необхідні обсяги стартових інвестицій, доступність і рівень технологій виробництва, збуту, доступ до певних ресурсів тощо. Компанія-претендент має оцінити рівень цих бар'єрів як з позицій своєї здатності до їх подолання, так і з позицій можливості зробити теж саме імовірними претендентами в майбутньому. Бар'єри виходу – можливості репрофілювання бізнесу при появі такої необхідності, рівень ліквідності бізнесу тощо. Потреба у виході з ринку з'являється тоді, коли компанія не досягає бажан-

них комерційних результатів. Рішення приймається після оцінки того, наскільки можливим є зміна напряму бізнесу на вже створеній виробничій основі або наскільки швидко, з яким фінансовим результатом можна продати бізнес, якщо його складно перепрофілювати.

3. Оцінка державного регулювання ринку, оцінка соціальних факторів. Масштаби, форми державного впливу на функціонування конкретно взятих ринків є різними. Так, якщо мова йде про перукарські послуги, то тут державний вплив, державне втручання є дуже незначними. Інша ситуація виникає, коли йдеться про ринок банківських послуг або газопостачання, про імпорт товарів на територію України, про необхідність отримання великої земельної ділянки тощо. Це важливі моменти, які компанія має вивчати, оцінювати для того, щоб достатньо повно виявити особливості середовища діяльності відносно того чи іншого сегмента.

Щодо соціальних факторів, то вони пов'язані зі ставленням громадськості до того чи іншого бізнесу (доцільності розміщення об'єктів на певній території, екологічності умов діяльності, оцінки соціальної корисності або небезпечності бізнесу та ін.). Їх необхідно враховувати при проведенні аналізу тих чи інших сегментів ринку.

Отже, «зовнішній» погляд («погляд у вікно») є першим необхідним кроком, який має зробити підприємство для виявлення «своїх» сегментів. Після цього воно повинно провести **самооцінку власних конкурентних можливостей («погляд у дзеркало»)** яка має містити:

1. Оцінку фінансових можливостей підприємства (насамперед потенціалу інвестування за рахунок власних або залучених фінансових ресурсів). Власні ресурси – це, насамперед, кошти засновників та прибуток підприємства. Залучені кошти – отримані кредити, проведення запозичень через випуск облігацій.

2. Оцінку конкурентного потенціалу підприємства:

- рівень собівартості продукції;
- технологічний рівень;

- кваліфікаційний рівень персоналу;
- система маркетингових комунікацій підприємства.

Після цих двох оцінок – ринку і себе – компанія переходить до вибору **маркетингової сегментаційної стратегії**. Її варіантами можуть бути:

1. Недиференційований (масовий) маркетинг. При такому рішенні пропонується один товар для всіх сегментів. Товар не модифікується, не «підганяється» під конкретні сегменти. Широковідомий вислів *Г. Форда* виразно передає відповідний підприємницький підхід: «Будь-який колір, який ви побажаєте, якщо цей колір – чорний» (колір автомобіля). Переваги стратегії недиференційованого маркетингу будуються на факторі «масовості»: масове виробництво, масовий збут дають можливість економії на витратах і можливість технологічної сталості, що, своєю чергою, забезпечує стабільний рівень якості продукції.

2. Диференційований маркетинг. У цьому випадку компанія приймає рішення працювати з декількома сегментами і під кожний з них формує окрему товарну пропозицію. Тут уже не буде все «чорне», навпаки – політика «відтінків та різних кольорів». Кросівки – для бігу, для активного відпочинку, для тенісу, для баскетболу, для занять у залі тощо. Вітаміни – за віковими групами, за проблемами здоров'я. Житло – за рівнем комфортності. Компанії в таких випадках працюють з виділеними сегментами диференційовано – вони «підганяють» свої товари під особливості того або іншого сегмента.

3. Концентрований маркетинг. Така маркетингова політика передбачає роботу компанії тільки з одним сегментом. Вона концентрує усі свої можливості, ресурси на роботі з цим єдиним сегментом. Меблева фабрика може одночасно випускати спальні набори, м'які меблі, шафи-купе тощо. У цьому випадку її робота – це робота за принципом диференційованого маркетингу. Але меблева фабрика може, наприклад, випускати тільки набори меблів для кухонь. Це вже буде концентрований маркетинг. «Ми займа-

ємося тільки елітними меблями» – інша сегментаційна ознака, але знов-таки це концентрований маркетинг.

Необхідно окремо сказати про так званий *індивідуальний маркетинг*. «Меблі за індивідуальними замовленнями», «індивідуальні туристичні тури»... Продукція «підганяється» уже не тільки під сегмент, але й під індивідуальні особливості його представників. У таких ситуаціях, на наш погляд, можна говорити про диференційовано-індивідуальний, або концентровано-індивідуальний маркетинг.

4.4. Позичювання

Після вибору підприємством сегментаційної стратегії, йому необхідно «представити» товар ринку. Потрібно визначитися, чим «наш» товар буде відрізнятися від товарів конкурентів. Ринок не приймає «безликі» товари, – в умовах, коли у споживача є альтернативи вибору, виробники повинні чимось «зачепити» увагу покупців. Управлінський погляд менеджерів компанії не може бути порівняний із панорамним показом телекамерою футбольних уболівальників, які сидять на трибунах, скажімо, стадіону *ім. В. Лобановського* в Києві. Усі глядачі при такому ракурсі показу мов би зливаються воедино. На конкурентному ринку суб'єктам пропозиції товарів «зливатися» не можна. Потрібно чимось виділятися. Потрібно весь час думати над тим, як це краще робити. Й важливо також вміти доносити свої особливості до споживачів.

Позиція товару – місце, яке займає товар у свідомості покупця в порівнянні зі схожими конкуруючими товарами.

У багатьох випадках компанії-продавці прагнуть управляти процесом формування ставлення споживача до їх товарів. Вони вживають певних заходів, за допомогою яких намагаються сформуванати «правильну» позицію своїх товарів у свідомості покупців. Наприклад, легендарна в Німе-

ччині модель автомобіля «*Golf*» компанії «*Volkswagen*» міцно займає у свідомості покупців позицію надійного і досить доступного автомобілю для щоденних поїздок. І компанія підтримує своїми діями таку позицію у свідомості покупців.

Свідомість споживача – є мішенню маркетингових пострілів з боку компаній, які конкурують між собою (рис. 4.2). Одночасно кожний маркетинговий «постріл» компанії опосередковано спрямовується й на її конкурентів. Очевидно, що багато компаній прагнуть зафіксувати у свідомості споживача «правильну» позицію щодо їх товарів.

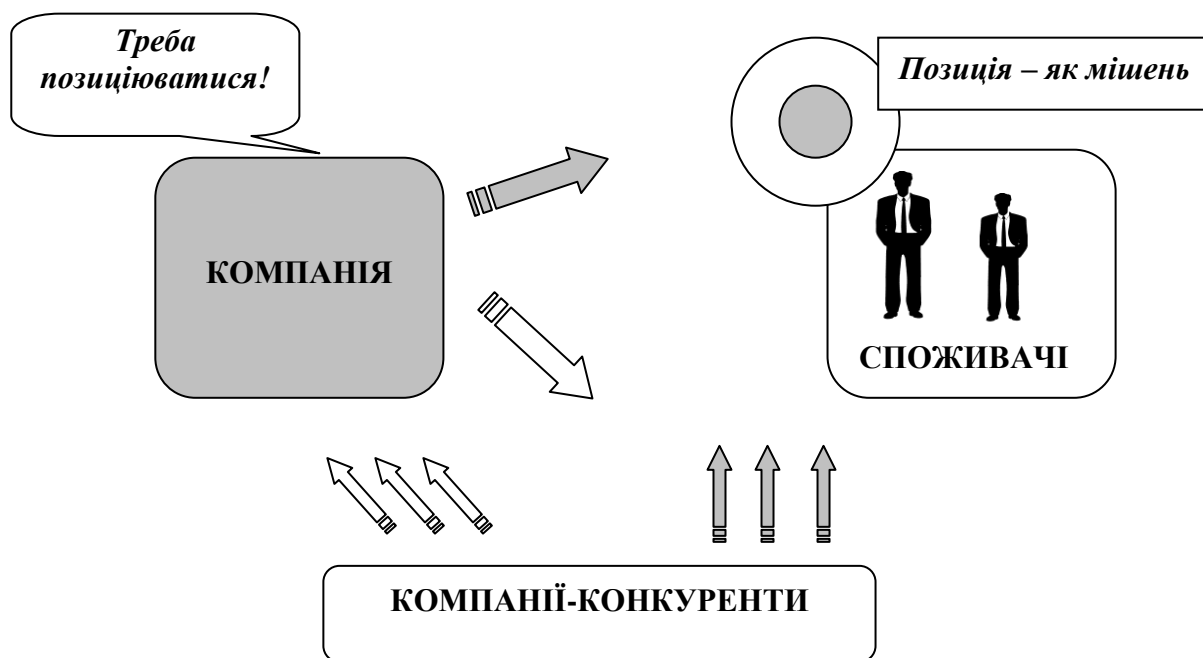


Рис. 4.2. Ринок як територія маркетингових комунікаційних війн

Позиціювання товару – це сукупність маркетингових дій, спрямованих на формування в споживачів певних уявлень щодо відмінностей даного товару в порівнянні з товарами конкурентів. Очевидно, що ці уявлення повинні бути позитивними для компанії, адже вона – ринковий гравець, якому потрібні реальні покупці. Якщо «позиція» – це пев-

ний результат, то «позиціювання» – це процес. Процес не обов'язково виходить на бажаний для його ініціатора результат. «Треба уважно слухати вчителя на уроці!», – постійно закликає мати школяра. Процес «виховання» відбувається. Але чи завжди він супроводжується тим результатом, на який розраховує мати? На всіх упаковках цигарок розміщується напис: «Мінздрав попереджує: палити шкідливо для здоров'я». Є процес. Але чи є результат у вигляді зменшення кількості курців? Тому проводити позиціювання, що не означає досягати бажаних результатів – закріплення певної позиції у свідомості споживачів.

Сигнали, що надходять від виробника в процесі позиціювання, повинні відбивати особливості його ринкової пропозиції. Найбільш характерними **ознаками**, що найчастіше використовуються для позиціювання товару, є наступні:

- властивості товару (наприклад, надійність, екологічність, безпека, довговічність);
- цінова доступність;
- співвідношення «ціна–якість»;
- сервісне обслуговування;
- гарантії;
- стиль, що передається в товарі.

З одного боку, процес позиціювання є наслідком або реалізацією тих стратегічних рішень, які були прийняті до цього. Тобто в цьому випадку позиціювання є нібито вторинним. Але, з іншого боку, аналіз позицій конкурентів може привести до цікавих рішень, пропозицій щодо ринкової поведінки компанії, її ринкової стратегії. Тобто такий аналіз може виступати в ролі одного з важливих факторів при розробці (коригуванні) стратегії.

На рис 4.3, як приклад, запропонована гіпотетична карта позиціювання найкрупніших готелів якогось умовного міста за параметрами «ціна – якість послуг». На ній представлено особливості чотирьох готельних бізнес-пропозицій. Вже саме створення такої картки може сприяти підвищенню рівня системності управлінського мислення,

кращому баченню ринкової ситуації в її найважливіших вимірах. Побудова карти позиціювання є достатньо зручним способом проведення конкурентного порівняльного аналізу, знаходження (уточнення, коригування) «свого» ефективного місця на ринку. Наприклад, можна бачити, що на тій карті позиціювання, яка представлена на рис. 4.3, є вільним певний «середній рівень» або «середня ніша»: ми бачимо, що існує графічний розрив між готелями «Євгенія» та «Парковий», з однієї сторони, та готелями «Дніпро» та «Світанок», з іншої. То може доцільно спробувати заповнити цю нішу?

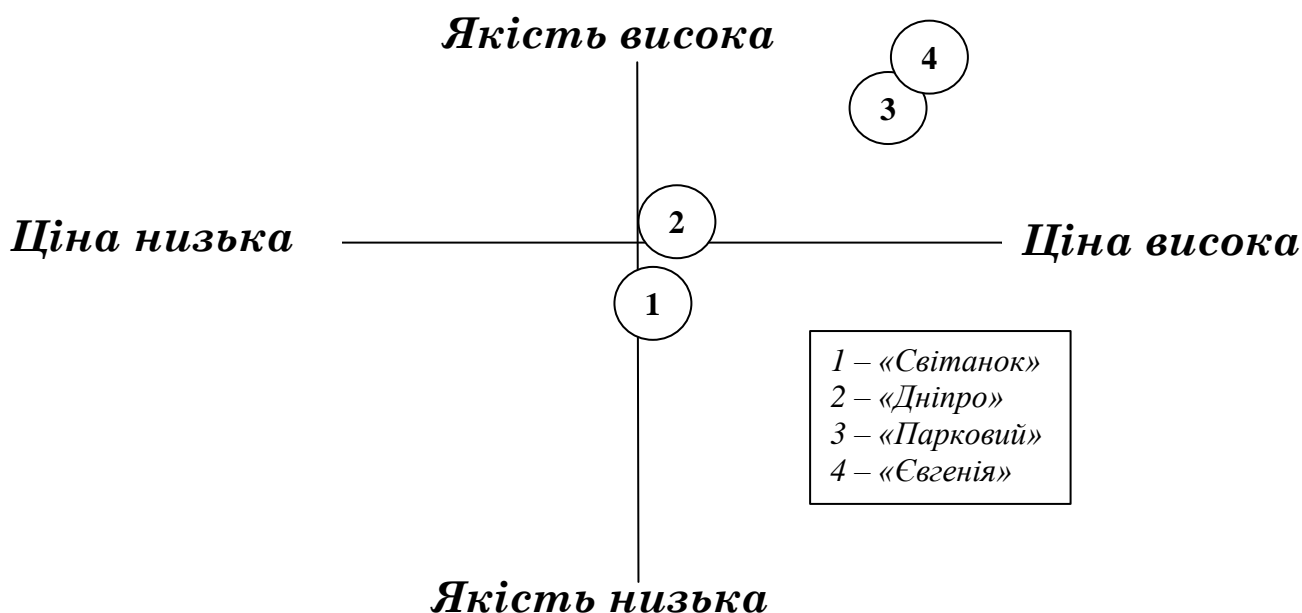


Рис. 4.3. Карта позиціювання найкрупніших готелів умовного міста за параметрами «ціна – якість послуги»

Для ефективного управління важливо як мінімум знати, яке місце у свідомості покупців займає товар компанії.

Позиція товару в свідомості покупця може змінюватися. Відбуватися це може довільно, певною мірою спонтанно або під впливом фірми-виробника.

Нерідкі ситуації, коли компанії проводять **перепозиціювання**. Наприклад, компанія *McDonald's* свого часу перейшла до формування іміджу виробника здорової та ко-

рисної їжі, навіть прийнявши при цьому рішення перетворити символ *McDonald's* – клоуна Р. Макдональда – в підтягнутого спортсмена. Причина цих дій – позиція багатьох споживачів, які вважали їжу компанії висококалорійною і нездоровою. Зміна іміджу – реакція компанії на цей виклик, на загрозу втрати клієнтів. Інший приклад, – перепозиціювання, що провела *свого часу* телекомпанія «5 канал»: канал був представлений українському ринкові (телеглядачам) у новому форматі – як інформаційний канал (замість універсального каналу, яким він був до цього).

Позиціювання товарів компанії в обраних нею сегментах ринку повинне бути добре продуманими системними діями. **Що необхідно враховувати** в першу чергу при позиціюванні?

По-перше, процес позиціювання повинний будуватися, насамперед, на реальних особливостях, що є властивими ринковій пропозиції фірми. Важливо правильно оцінити дійсну значимість цих особливостей для споживача в найближчій і довгостроковій перспективі. Ми не зустрічали, наприклад, випадків, коли виробники планшетів робили акцент на такий аспект, як тривалість експлуатації своїх товарів. І причина, без сумніву, в тому, що вони правильно сприймають очевидне: споживачі усвідомлюють, що комп'ютерна техніка змінюється з високою швидкістю. Споживачі – це насамперед молоді люди. Вони не сприймуть ідею «тривалої надійності».

По-друге, у процесі позиціювання товару важливе значення має вивчення позицій конкурентів, оцінка потенціалу щодо можливості утримання завойованих позицій у свідомості споживачів. Вибір позиції, що збігається з позицією впливового конкурента, означає відкриття «позиційної війни» з ним. Для такої ринкової війни необхідно ретельно зважити силу, можливості конкурента, з одного боку, і аналогічні власні ресурси, з іншої. Важко створити нову, унікальну для ринку позицію. Багато компаній про

це навіть не мріють. Але це можливо. Проте ще важче розраховувати на тривале збереження унікальної позиції, на те, що конкуренти не будуть її атакувати. Практика, наприклад, показала, що «5 канал» відносно недовго залишався єдиним інформаційно-аналітичним українським телеканалом. Чим вище буде норма прибутковості в певному сегменті, тим більше буде спокушати цей ринковий сегмент конкурентів.

По-третє, обране компанією позиціювання – це елемент її ринкової стратегії. Стратегія підприємства не відноситься до динамічно змінюваних аспектів його діяльності. Тому і позиціювання – досить довгострокова програма, ставлення споживачів до певного товару швидко не формується, потрібен час. Будівля будинків з монолітних конструкцій – це одне, а цегельна кладка – це інше. Позиціювання – це цегельна кладка. При цьому очевидно, що чим більше часу потрібно для реалізації програми позиціювання, тим більше значення має правильність вибору самої стратегії позиціювання.

По-четверте, при розробці стратегії та подальших заходів позиціювання товару (торговельної марки, компанії) треба враховувати особливості свідомості людей. Саме свідомість є «приймальним устроєм» щодо комунікаційних зусиль компанії. Тому важливо розуміти як працює цей «устрій», якими є його можливості та особливості.

У такому разі доцільно враховувати такі основні моменти: – свідомість більше сприймає, запам'ятовує візуальну інформацію, але більше «довіряє» голосовій, вербальній інформації. Тобто свідомість «любить» не стільки очима, скільки вухами. На цьому, зокрема, живе так званий феномен імені. Звукове оформлення останнього, емоційне забарвлення впливають на відповідні сприйняття людей. Автомобіль можна назвати «Мустангом», а можна й «Черепахою», дайвінг-клуб може мати назву «Щелепи акули», а може – «Підводний рай», острів (придатний для відпочин-

ку) може мати назву «Парадиз», а може називатися й «Свинячим», – не важко уявити, якими будуть ефекти сприйняття з цими назвами з боку споживачів – покупців автомобілів та туристів. Тому маркетологи називають ім'я гачком, яким товар (торговельна марка) чіпляється за свою сходинку у свідомості покупця;

– свідомість багатьох людей є достатньо консервативною. Це означає, що думки, які сформувалися у свідомості, важко змінювати. Для того, щоб досягти змін потрібен час і вагомі аргументи на користь зміни уявлень. Наприклад, пригадаємо, скільки часу знадобилося для того, щоб люди погодилися з твердженням, що земля – кругла, а не плоска як стіл. Вагомим аргументом для переконання стало те, що матроси спочатку бачили щогли кораблів, а вже потім з'являлися вони самі;

– можливості свідомості щодо розміщення інформації є обмеженими. Свідомість можна порівняти з карткою пам'яті, розрахованою на певний обсяг інформації. Вільного місця на цій «картці» часто немає, для розміщення нової інформації потрібно «видалити» щось з наявної інформації. Тобто свідомість в цьому випадку можна порівняти з насиченою губкою: потрібно щось видавити для того, щоб втягнути щось нове. Треба також враховувати, що свідомість ранжує товари, торговельні марки. У ній вибудовуються умовні ієрархічні переліки торговельних марок у межах відповідних товарних категорій. Компанія, яка з'являється на ринку з новим товаром, виводить нову торговельну марку, має розуміти, що, скоріше за все, її успіх на ринку буде залежати від її здатності «проникнути» в ієрархію певної товарної категорії, що існує у свідомості споживача, витіснити з неї товар або марку конкурента.

У цілому вибір ринку, його сегментування, визначення маркетингової сегментаційної стратегії і позиціонування є ключовими передумовами досягнення компанією того або іншого ринкового результату.

Висновки

Ринок у розумінні маркетологів – це сукупність існуючих і потенційних покупців товарів і послуг.

Сегментування ринку – це поділ покупців на групи (сегменти) у залежності від їхніх певних ознак. У цих групах об'єднуються покупці, для яких є характерним схожість у виявленні певних потреб та реагуванні на певні інструменти маркетингу. Сегмент ринку – група споживачів, що мають схожі підходи до задоволення своїх потреб і схильних до схожого сприйняття певних маркетингових інструментів. Сегментування ринку дає можливість визначити найбільш привабливі для підприємства сегменти ринку і практично застосувати найбільш адекватні маркетингові інструменти для роботи з обраними сегментами.

Вимоги до виділення сегментів: сегменти повинні піддаватися кількісній оцінці; сегменти повинні бути суттєвими; сегменти повинні бути доречними; сегменти повинні бути доступними.

Сегментування передбачає поділ покупців на групи за певними факторами (ознаками, критеріями): а) географічні (регіон; тип населеного пункту; щільність населення; кліматичні умови); б) соціально-демографічні (вік; стать; розмір сім'ї; стадія життєвого циклу сім'ї; кількість дітей; рівень доходу; освіта; національність; рід діяльності); в) психографічні (особистісні риси; життєвий стиль); г) споживацької поведінки (вигоди, на які насамперед орієнтується покупець при покупці; привід для покупки; частота здійснення покупок; статус покупця за критерієм споживання; ступінь готовності до сприйняття товару; ставлення до товару; ступінь прихильності до торговельної марки).

Основними складовими оцінки сегментів можна вважати: а) оцінка потенціалу ринкового сегмента (місткість сегмента ринку; динаміка місткості сегмента ринку; середня норма прибутку, характерна для підприємств, що діють на даному сегменті ринку; цінова еластичність попиту; б) оцінка ринкового конкурентного середовища (тип конкуренції, характерний для даного ринкового сегмента; рівень і домінуючі методи конкуренції; імовірність появи нових конкурентів; особливості державного регулювання).

Разом з оцінкою сегментів ринку підприємство повинне провести самооцінку власних конкурентних можливостей, яка має включати: а) оцінка фінансових можливостей підприємства; б) оцінка конкурентного потенціалу підприємства (рівень собівартості продукції, технологічний рівень, кваліфікаційний рівень персоналу, система маркетингових комунікацій підприємства).

Варіантами маркетингової сегментаційної стратегії підприємства можуть бути: а) недиференційований (масовий) маркетинг (пропонується один товар для всіх сегментів); б) диференційований маркетинг (компанія працює з кількома сегментами і під кожний із них формує окрему товарну пропозицію); в) концентрований маркетинг (компанія працює тільки з одним сегментом).

Позиція товару – місце, яке займає товар у свідомості покупця в порівнянні зі схожими конкуруючими товарами. Позиціювання товару – це сукупність маркетингових дій, спрямованих на формування у споживачів певних уявлень щодо відмінностей даного товару порівняно з товарами конкурентів.

До ознак, за якими найчастіше проводять позиціювання товару, можна віднести: властивості товару; цінова доступність; співвідношення «якість–ціна»; сервісне обслуговування, гарантії; стиль, що передається в товарі. Позиція товару в свідомості покупця може змінюватися. Відбувати-

ся це може у довільній формі, а також під впливом фірми-виробника – під час проведення перепозиціювання.

У позиціюванні важливо враховувати таке: по-перше, воно повинно будуватися, насамперед, на реальних особливостях, що властиві ринковій пропозиції компанії; по-друге, у процесі позиціювання товару важливе значення має вивчення позицій конкурентів, оцінка потенціалу щодо можливості утримання завойованих позицій у свідомості споживачів; по-третє, обране компанією позиціювання виступає елементом її ринкової стратегії; по-четверте, особливості свідомості людей.